

СТРАТЕГІЧНИЙ БЕНЧМАРКІНГ ЯК ОДИН ІЗ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ

І.М. Вагнер

Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ

Одним з найефективніших інструментів, що дає можливість підприємству постійно нарощувати продуктивність, покращувати якість своєї роботи, бути попереду конкурентів, є бенчмаркінг. Бенчмаркінг — це перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів. Таким чином, бенчмаркітинг як метод стратегічного аналізу є тим важелем, здатним зламати закріплену структуру організації, стилю ведення бізнесу, орієнтуючись, зокрема, на кращі результати інших підприємств. Бенчмаркінг доцільно проводити на двох рівнях: стратегічному та операційному. Зупинимось саме на стратегічному бенчмаркітингу [1, с.130–131].

У процесі проведення стратегічного аналізу ефективність пошуку зовнішньої інформації про конкурентів та їхні показники значною мірою залежить від того, наскільки правильно організовано такий пошук. Стратегічний бенчмаркінг у принципі потрібен не кожній компанії. Найбільшу перевагу від застосування стратегічного бенчмаркінгу отримують ті компанії, які раніше ніколи не проводили систематичний і детальний аналіз конкурентів, або, які функціонують у галузях з високим рівнем конкуренції та мінливим діловим оточенням.

Етапи стратегічного бенчмаркітингу

Перша частина стратегічного бенчмаркінгу.

Здійснюється порівняння з кількісними (фінансовими) показниками конкурентів. Для цілей стратегічного бенчмаркінгу достатньо скласти список з 8-10 компаній галузі, з якими буде проводитися порівняння. У першу чергу доцільно зосередитися на таких показниках як частка ринку, темпи зростання, прибутковість.

Темпи зростання визначаються за динамікою зміни ринкових часток конкурентів, включених у групу «бенчмарк». Дані можуть збиратися як у цілому по ринку, так і за окремими сегментами (3-6 сегментів).

Серед показників прибутковості (рентабельності) доцільно вибирати показник рентабельності інвестованих коштів, оскільки саме цей показник найбільше цікавить акціонерів. Рентабельність продажу можна використовувати тільки тоді, коли достовірні дані щодо віддачі на інвестований капітал отримати неможливо.

Друга частина стратегічного бенчмаркінгу

Серед інших кількісних показників (як це не дивно) зарубіжні фірми часто використовують якісний показник «Ступінь задоволення клієнтів». На жаль, у нашій країні зібрати подібну інформацію важко. Можна проводити власні маркетингові дослідження шляхом опитування клієнтів, але, як правило, витрати на таке дослідження не є окупними [2, с. 101-103].

Здійснюється аналіз стратегій поведінки конкурентів на ринку. Визначеного алгоритму цієї процедури не існує, але є загальні рекомендації, згідно з якими спочатку необхідно описати загальну стратегію конкурентів. Для цього потрібно дати відповіді на певні запитання, наприклад: на яких сегментах ринку концентрується конкурент; яку стратегію використовує конкурент – масове виробництво дешевих виробів або виробництво якісних дорогих виробів; який обсяг інвестицій конкурента в певний ринок чи сегмент; чи вкладаються суттєві кошти у виробничі потужності, маркетинг, мережу постачання, дослідження і розробки; чи конкурент практично не інвестує кошти в цей напрям бізнесу; у чому полягають переваги конкурента та інші [3, с. 20-22].

Третя частина стратегічного бенчмаркінгу

Заклучна. Володіючи кількісними показниками, можна визначити найкращі на ринку фірми. Після цього виділяють ті аспекти стратегії конкурентів, які найтісніше пов'язані з досягнутими позитивними результатами. У підсумку може виявитися, що окремих елементів стратегії, які раніше розглядалися як важливі й необхідні, у найбільш успішних конкурентів немає взагалі. Проте, можуть бути виявлені елементи, які є суттєвими для досягнення успіху, але яким раніше достатня увага не приділялась [4].

Висновки. Отже, бенчмаркінг – це важливий інструмент збирання цінної інформації, у тому числі стратегічної, яка потім використовується в різних моделях стратегічного аналізу.

Таким чином, результати стратегічного бенчмаркінгу досить часто мають самостійне значення для посилення окремих сторін поточної стратегії, але в більшості випадків їх недостатньо для повноцінного стратегічного аналізу.

Література

1. Гордієнко, П.Л. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна – К.: Алтерта, 2008. – 478 с.
2. Редченко, К.І. Стратегічний аналіз в бізнесі: Навчальний посібник. Видання 2-ге, доп. / К.І. Редченко. – Львів: Новий – Світ – 2000, – 2003. – 272 с.
3. Мамонов, К.А. Методи стратегічного аналізу: Навчально-методичний посібник для студентів 5 курсу денної форми навчання спеціальності 8.050106 «Облік і аудит» / К.А. Мамонов, Б.Г. Скоков, О.О. Короп, Ю.І. Мізік. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 208 с.
4. <http://www.allbest.ru/> Бенчмаркінг, як засіб покращення інноваційного процесу в організації.
5. Багієв, Г.Л. Бенчмаркінг – як функція й інструмент підприємницької діяльності. У кн.: Міжнародна наукова конференція "Маркетинг і культура підприємництва: Тези доповідей / Г.Л. Багієв, Ю.Н. Соловйова. – Харків: Вид-во «Галл», 2002. – С. 127-132.
6. Брукхард, В. Цикл ключових питань по бенчмаркінгу: новаторське і компетентне створення цінності / В. Брукхард // Зарубіжні маркетингові дослідження. – 2005. – № 3. – С. 9–11.
7. Ашуев, А.М. Бенчмаркінг та інформаційне забезпечення процесу нововведень // 36. наук. праць Донецького державного університету. Сер.: Економіка / А.М. Ашуев. – 2004. – Т.5. – Вип. 34: Економіка та маркетинг підприємства і території. – С. 140–146.